

KEPIMPINAN AUTENTIK DALAM PENDIDIKAN TEKNIK
DAN VOKASIONAL (PTV) DI POLITEKNIK

FAZLINA BINTI YUNUS

UNIVERSITI TUN HUSSEIN ONN MALAYSIA

PERPUSTAKAAN UTHM



30000002418164

211 1228-110

UNIVERSITI TUN HUSSEIN ONN MALAYSIA

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS*

JUDUL: KEPIMPINAN AUTENTIK DALAM PENDIDIKAN TEKNIK
DAN VOKASIONAL DI POLITEKNIK

SESI PENGAJIAN: 2007/2008

Saya FAZLINA BINTI YUNUS 830216115062
(HURUF BESAR)

mengaku membenarkan tesis (PSM/Sarjana/Doktor Falsafah)* ini disimpan di Perpustakaan dengan syarat-syarat dan kegunaan seperti berikut:

1. Tesis adalah hakmilik Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
2. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian sahaja.
4. **Sila tandakan (✓)



SULIT

(Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI 1972)



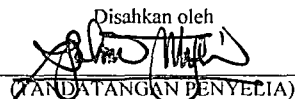
TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi / badan di mana penyelidikan dijalankan)



TIDAK TERHAD


(TANDATANGAN PENULIS)

Disahkan oleh

(TANDATANGAN PENYELIA)

Alamat Tetap:

A-924 KAMPUNG HULU TAKIR,
SEBERANG TAKIR,
21300 KUALA TERENGGANU
TERENGGANU DARUL IMAN.

DR.HJ BAHAROM BIN MOHAMAD
Nama Penyelia

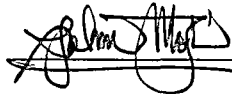
Tarikh: 2 NOVEMBER 2007

Tarikh: 2 NOVEMBER 2007

- CATATAN: *
- ** Potong yang tidak berkenaan
- ♦ Jika tesis ini SULIT atau TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT atau TERHAD.
- ♦ Tesis ini dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana secara penyelidikan, atau disertasi bagi pengajian secara kerja kursus dan penyelidikan, atau Laporan Projek Sarjana Muda (PSM).

“Saya akui bahawa saya telah membaca karya ini dan pada pandangan saya karya ini adalah memadai dari segi skop dan kualiti untuk tujuan penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional.”

Tandatangan :



Nama Penyelia : DR. HJ BAHAROM BIN MOHAMAD

Tarikh

: 2 NOVEMBER 2007

**KEPIMPINAN AUTENTIK DALAM PENDIDIKAN TEKNIK DAN
VOKASIONAL (PTV) DI POLITEKNIK**

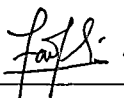
FAZLINA BINTI YUNUS

Laporan projek sarjana ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional

Fakulti Pendidikan Teknikal
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia

NOVEMBER, 2007

“Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.”

Tandatangan :  _____

Nama Penulis : FAZLINA BINTI YUNUS

Tarikh : 2 NOVEMBER 2007

DEDIKASI

“Pada Yang Maha Kuasa, Syukur Dipanjatkan KehadratNya”

*Khusus buat Ayah dan Mak,
Yunus Bin Othman & Fatimah Binti Ngah
Yang telah banyak herkorban demi melihat kejayaan anakmu ini.*

*Kakak-kakak, Abang-abang dan Adik-adik,
Kejayaan ini juga kejayaan kalian.*

*Teristimewa Saizalmursidi Bin Md Mustam
Sokonganmu amat dihargai*

*Buat Dr Hj Baharom Bin Mohamad,
Terima kasih di atas tunjuk ajar yang diberikan*

*Buat rakan-rakan seperjuangan
Yang sama-sama berkongsi susah dan senang*

“Semoga hidup kita sentiasa di bawah lembayung Illahi”

PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang

Bersyukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurnianya dapat juga akhirnya saya menyiapkan tesis ini mengikut perancangan. Selawat dan salam ke atas Junjungan Besar Nabi Muhammad S.A.W, keluarga, para sahabat dan para pejuang Islam.

Ucapan setinggi terima kasih kepada Dr Hj Baharom Bin Mohamad selaku penyelia tesis ini kerana telah memberi tunjuk ajar dan bimbingan dalam menyempurnakan projek ini. Segala tunjuk ajar dan kerjasama yang diberikan amat saya hargai. Jasa Dr akan saya kenang ke akhir hayat.

Jutaan terima kasih kepada pihak politeknik yang telah memberikan kerjasama yang tidak berbelah bahagi. Bantuan yang dihulurkan amat bermakna untuk kajian ini. Seterusnya, ucapan terima kasih ditujukan kepada semua pensyarah yang telah mencurahkan ilmu di sepanjang tempoh pengajian. Akhir sekali, istimewa untuk semua rakan seperjuangan yang sentiasa disisi. Semoga segala kepayahan yang pernah kita lalui akan menjadi asas ketabahan untuk menghadapi cabaran akan datang.

Sesungguhnya yang baik itu datangnye dari Allah dan yang buruk itu adalah dari kelemahan diri saya sendiri. Wassalam.

ABSTRAK

Pentadbiran sesebuah organisasi yang cemerlang adalah bergantung kepada pemimpin yang mempraktikkan keseluruhan atau salah satu domain dalam kepimpinan autentik. Pemimpin yang tidak menitikberatkan domain-domain kepimpinan tersebut boleh mempengaruhi prestasi kerja di kalangan pekerjaannya sekali gus memberi impak terhadap kualiti dan kemajuan organisasi tersebut. Kajian ini adalah bertujuan untuk mengkaji domain-domain kepimpinan autentik Ketua Jabatan di Politeknik terhadap prestasi kerja pensyarah. Responden kajian terdiri daripada 259 orang pensyarah di tiga buah politeknik di Semenanjung Malaysia iaitu Politeknik Kota Bharu yang terletak di Kelantan, Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah yang terletak di Pahang dan Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah di Kedah. Responden telah dipilih secara rawak mudah. Reka bentuk kajian yang digunakan adalah tinjauan secara kuantitatif yang menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian. Data dianalisis menggunakan SPSS yang melibatkan peratus, skor min, sisihan piawai dan pengujian hipotesis korelasi Pearson. Dapatan kajian menunjukkan bahawa Ketua Jabatan di Politeknik mengamalkan keempat-empat domain kepimpinan autentik iaitu kesedaran diri (*self awareness*) (min = 3.95, sp = 0.491), proses keadilan (*unbiased processing*) (min = 4.01, sp = 0.520), tingkah laku autentik (*authentic behavior/ action*) (min = 4.03, sp = 0.511) dan perhubungan keaslian (*relational authenticity*) (min = 4.06, sp = 0.525) dalam mentadbir jabatan di Politeknik. Prestasi kerja pensyarah di bawah kepimpinan Ketua Jabatan secara keseluruhannya berada di tahap sederhana. Hasil dapatan ini juga menunjukkan terdapat perkaitan yang signifikan di antara prestasi kerja pensyarah dengan keempat-empat domain kepimpinan autentik yang diamalkan oleh Ketua Jabatan di Politeknik iaitu kesedaran diri (*self awareness*) ($r = 0.467$), proses keadilan (*unbiased processing*) ($r = 0.469$), tingkah laku autentik (*authentic behavior/ action*) ($r = 0.466$) dan perhubungan keaslian (*relational authenticity*) ($r = 0.485$). Secara kesimpulannya, Ketua Jabatan di Politeknik mengamalkan domain-domain kepimpinan autentik dalam mengurus jabatan dan ini dapat ditunjukkan dengan prestasi kerja pensyarah yang sederhana.

ABSTRACT

The administration of excellent organization is depend on the leader either they have been practice all of the domains or one of the domain in the autentic leadership. The leader that has not practice those domains in the authentic leadership will be influence the worker's performance and also give an effect to the quality and the development of organization. The purpose of this study is to search deeply the domains of authentic leadership that have been used by the Head of Department and job performance among lecturers in Polytechnic. A total of 259 lecturers were randomly selected from Kota Bharu Polytechnic, Kelantan, Sultan Haji Ahmad Shah Polytechnic, Pahang and Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah Polytechnic, Kedah. Quantitative survey has been used with questionnaires as an instrument. SPSS was used to analyze the data and shown in the form of percentages, mean scores, standard deviation and Pearson correlation. The outcome of the finding shows that the Head of Department in Polytechnic had been practice all of the domains in authentic leadership which comprises self awareness (mean = 3.95, sd = 0.491), unbiased processing (mean = 4.01, sd = 0.520), authentic behavior/ action (mean = 4.03, sd = 0.511) and relational authenticity (mean = 4.06, sd = 0.525) in managing the department in the polythecnic. The job performance among the lecturers at all is in the moderate level. There is a significant correlation between the lecturer's job performance and the domains of authentic leadership by the Head of Department in Polytechnic which comprises self awareness ($r = 0.467$), unbiased processing ($r = 0.469$), authentic behavior/ action ($r = 0.466$) and relational authenticity ($r = 0.485$). The conclusion is the Head of Department in Polytechnic have been practiced the authentic leadership in managing the department and it can be showed by the moderate level of the job performance among the lecturers.

ISI KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	BORANG PENGESAHAN TESIS	
	HALAMAN PENGESAHAN PENYELIA	
	HALAMAN JUDUL	i
	HALAMAN PENGAKUAN PENGKAJI	ii
	HALAMAN DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	ISI KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xi
	SENARAI RAJAH	xiii
	SENARAI SINGKATAN	xiv
	SENARAI LAMPIRAN	xv
 BAB I	 PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah	3
	1.3 Pernyataan Masalah	4

1.4	Tujuan Kajian	6
1.5	Objektif Kajian	6
1.6	Persoalan Kajian	7
1.7	Hipotesis Kajian	7
1.8	Skop Kajian	8
1.9	Batasan Kajian	8
1.10	Kepentingan Kajian	9
1.11	Kerangka Teori	9
1.12	Definisi Konseptual dan Pengoperasian	10
1.12.1	Kepimpinan	11
1.12.2	Autentik	11
1.12.3	Kepimpinan Autentik	11
1.12.4	Pendidikan Teknik dan Vokasional (PTV)	12
1.12.5	Politeknik	13

BAB II

SOROTAN KAJIAN

2.1	Pengenalan	14
2.2	Kepimpinan Autentik	15
2.3	Domain Utama Kepimpinan Autentik	17
2.3.1	Kesedaran Diri (<i>Self Awareness</i>)	17
2.3.2	Proses Keadilan (<i>Unbiased Processing</i>)	19
2.3.3	Tingkah Laku Autentik (<i>Authentic Behavior/ Action</i>)	20
2.3.4	Perhubungan Keaslian (<i>Relational Authenticity</i>)	21
2.4	Kepimpinan Autentik dalam Islam	22
2.4.1	Biodata	24
2.4.2	Pendidikan	24

	2.4.3 Sifat-Sifat Peribadi	25
2.5	Prestasi Kerja	26
	2.5.1 Mengurus Prestasi Kakitangan Dalam Pendidikan	26
2.6	Kesimpulan	29
BAB III	METODOLOGI KAJIAN	
3.1	Pengenalan	30
3.2	Reka Bentuk Kajian	31
3.3	Kerangka Operasi	31
3.4	Lokasi, Populasi dan Sampel Kajian	34
3.5	Instrumen Kajian	35
3.6	Kajian Rintis	39
3.7	Kaedah Penganalisaan Data	40
3.8	Kaedah Pengumpulan Data	42
3.9	Penutup	43
BAB IV	ANALISIS DATA DAN HASIL DAPATAN	
4.1	Pengenalan	44
4.2	Dapatan Kajian Rintis	45
4.3	Analisis Demografi	46
	4.3.1 Jantina	47
	4.3.2 Umur	47
	4.3.3 Jabatan	48
	4.3.4 Pengalaman Kerja Sebagai Pensyarah Politeknik	49
4.4	Analisis dan Dapatan Bahagian B	50
	4.4.1 Kesedaran Diri (<i>Self Awareness</i>)	50
	4.4.2 Proses Keadilan (<i>Unbised Processing</i>)	52

4.4.3	Tingkah Laku Autentik (<i>Authentic Behavior/ Action</i>)	54
4.4.4	Perhubungan Keaslian (<i>Relational Authenticity</i>)	56
4.5	Analisis dan Dapatan Bahagian C	58
4.6	Analisis dan Dapatan Perkaitan di antara Empat Domain Kepimpinan Autentik Ketua Jabatan dan Prestasi Kerja Pensyarah.	60
4.7	Penutup	65

BAB V

PERBINCANGAN, CADANGAN DAN KESIMPULAN

5.1	Pengenalan	66
5.2	Perbincangan	67
5.2.1	Domain-domain Kepimpinan Autentik yang diamalkan oleh Ketua Jabatan di Politeknik	67
5.2.2	Prestasi Kerja Pensyarah di bawah Kepimpinan Ketua Jabatan di Politeknik	75
5.2.3	Perkaitan di antara Domain-domain Kepimpinan Autentik Ketua Jabatan dengan Prestasi Kerja Pensyarah	75
5.3	Kesimpulan	79
5.4	Cadangan Kajian Lanjutan	80
5.5	Penutup	80

Rujukan	81
----------------	----

LAMPIRAN	86
-----------------	----

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Tahun Penubuhan Tiga Politeknik Di Malaysia	34
3.2	Bilangan item mengikut domain kepimpinan autentik	37
3.3	Skala Likert	38
3.4	Skala Prestasi Kerja Pensyarah	39
3.5	Interpretasi skor <i>Alpha Cronbach</i>	40
3.6	Klasifikasi Kekuatan Korelasi	42
4.1	Bilangan Responden Mengikut Politeknik	46
4.2	Bilangan dan Peratusan Responden Mengikut Jantina (N=259)	47
4.3	Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut Umur	48
4.4	Bilangan dan Peratusan Responden Mengikut Jabatan	49
4.5	Bilangan Dan Peratusan Responden Mengikut Pengalaman Kerja Sebagai Pensyarah Politeknik	49
4.6	Skor min dan sisihan piawai bagi domain Kesedaran Diri (Self Awareness) Ketua Jabatan	51
4.7	Skor min dan sisihan piawai bagi domain Proses Keadilan (Unbiased Processing) Ketua Jabatan	53
4.8	Skor min dan sisihan piawai bagi domain	55

	Tingkahtaku Autentik (<i>Authentic Behavior/ Action</i>) Ketua Jabatan	
4.9	Skor min dan sisihan piawai bagi domain Perhubungan Keaslian (<i>Relational Authenticity</i>) Ketua Jabatan	57
4.10	Skor min dan sisihan piawai keseluruhan ciri-ciri keimpinan Ketua Jabatan	58
4.11	Skor min, sisihan piawai dan tahap prestasi kerja pensyarah berdasarkan pandangan pensyarah terhadap kepimpinan Ketua Jabatan	58
4.12	Perkaitan antara domain kesedaran diri (<i>Self Awareness</i>) Ketua Jabatan dengan prestasi kerja pensyarah	61
4.13	Perkaitan antara proses keadilan (<i>Unbiased Processing</i>) Ketua Jabatan dengan prestasi kerja pensyarah	62
4.14	Perkaitan antara tingkah laku autentik (<i>Authentic Behavior/ Action</i>) Ketua Jabatan dengan prestasi kerja pensyarah	63
4.15	Perkaitan antara perhubungan keaslian (<i>Relational Authenticity</i>)Ketua Jabatan dengan prestasi kerja pensyarah	64

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Kerangka Teori	10
2.1	Model Kepimpinan Nabi Muhammad <i>s.a.w</i>	23
3.1	Kerangka Operasi	33

SENARAI SINGKATAN

α	-	Alpha Cronbach
p	-	Paras Signifikan
r	-	Pekali Korelasi Pearson
sp	-	Sisihan Piawai
sd	-	<i>Standard Deviation</i>
SPSS	-	<i>Statistical Package For Social Science</i>
H_0	-	Hipotesis Null
JMSK	-	Jabatan Matematik, Sains dan Komputer
JKE	-	Jabatan Kejuruteraan Elektrik
JKM	-	Jabatan Kejuruteraan Mekanikal
JKA	-	Jabatan Kejuruteraan Awam
UTHM	-	Universiti Tun Hussein Onn Malaysia

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Jadual Saiz Sampel Krejeie, R.V dan Morgan, D.W (1970)	86
B	Borang Soal Selidik	88
C	Surat Kebenaran Daripada Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia (KPT)	96
D	Surat Kebenaran Daripada UTHM	100
E	Surat Daripada Politeknik Kota Bharu	106
F	Borang Semakan Soal Selidik	108
G	Kebolehpercayaan Hasil Kajian Rintis	128
H	Data Analisis Deskriptif	142
I	Data Analisis Ujian Korelasi Pearson	147

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bagi mencapai status negara maju seperti yang terkandung dalam Wawasan 2020, usaha perlu dipergiatkan lagi bagi membangunkan pekerja berpengetahuan, iaitu berdaya saing, fleksibel, dinamik dan berorientasikan prestasi dan kecemerlangan. Mewujudkan persekitaran yang menyokong pembangunan pekerja berpengetahuan juga penting. Justeru itu, pembangunan budaya yang mengutamakan prestasi tinggi di semua peringkat daripada sekolah hingga ke tempat kerja akan diberi penekanan dalam tempoh Rancangan Malaysia Ke sembilan (RMK9). Untuk menghasilkan pekerja yang berprestasi tinggi, tunggak kepimpinan juga mesti dipegang oleh individu yang berkaliber yang mana mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai misi dan visi mereka. Jika sesuatu organisasi mempunyai pemimpin yang bagus, organisasi tersebut mampu menghasilkan modal insan yang bertaraf antarabangsa yang mana sering di perkatakan oleh pemimpin-pemimpin Malaysia. Pembangunan modal insan yang berkualiti juga mampu meningkatkan ekonomi negara seiring dengan negara-negara maju.

Ismail Noor (2000) menyatakan bahawa kepimpinan merupakan faktor kritikal yang membezakan antara kejayaan dan kegagalan, kemenangan dan kekalahan, keceriaan dan kesedihan di kalangan orang-orang dalam kumpulan, organisasi atau negara. Tanpa kepimpinan yang mempunyai wawasan atau strategi, maka ramai yang tidak mampu untuk terus berkembang dengan pesat atau meneruskan kelangsungan kehidupan. Kesimpulan daripada pendekatan Islam menyatakan bahawa dunia pada amnya memerlukan pemimpin yang hebat, beretika dan tidak mementingkan diri sendiri untuk menggerakkan manusia di semua tahap. Perkara yang sangat penting dalam sesuatu jangka masa tertentu ialah pemimpin yang boleh memberikan inspirasi ke arah ini.

Kejayaan di tempat kerja tidak dapat dipisahkan daripada fungsi-fungsi keketuaan dan kepimpinan. Seseorang individu yang tidak mempunyai kemahiran menjadi ketua tidak akan maju ke depan dalam kerjayanya. Justeru itu kemahiran menjadi ketua dan memimpin amat menentukan sejauh mana seseorang itu berupaya maju di tempat kerjanya.

Menurut Ainon (2003), kepimpinan ialah proses di mana seseorang individu itu mempengaruhi anggota-anggota lain di dalam kumpulannya ke arah mencapai tujuan dan matlamat kumpulan itu. Dalam erti kata lain, kepimpinan ialah proses yang sangat berkaitan dengan pengaruh, yang mana seseorang pemimpin itu berjaya mempengaruhi mereka yang dipimpin supaya mengubah sikap dan tingkah laku mereka. Fungsi utama pemimpin adalah menggubal visi dan misi organisasi yang dipimpinnya serta mencipta strategi-strategi bagi mencapainya. Para pemimpin menentukan arah tuju masa depan organisasinya. Cabaran utama yang dihadapi oleh para pemimpin ialah bagaimana hendak mempengaruhi individu-individu yang dipimpinnya supaya menyokong visi, misi dan strategi-strategi yang digubalnya itu.

1.2 Latar Belakang Masalah

Kajian kepemimpinan merupakan satu subjek yang amat menarik dan berguna kepada seluruh umat manusia. Kepimpinan mengenal pasti hal ehwal keluarga, organisasi, negara dan dunia secara menyeluruh. Persoalan kepimpinan diperkatakan di mana-mana dan merangkumi keseluruhan aspek kehidupan manusia di muka bumi, sama ada dalam soal-soal sosial, politik, ekonomi mahupun kerohanian. Pemimpin amat ramai, tetapi pemimpin yang membawa perubahan baik kepada kehidupan manusia di dunia ini amat wajar untuk dikaji dan dicontohi (Ismail Noor, 2000).

Begitu juga dalam institusi pendidikan, jika sesebuah institusi pendidikan mempunyai pemimpin yang bagus, institusi tersebut akan menghasilkan modal insan yang bertaraf dunia yang mana generasi akan datang mampu bersaing di peringkat antarabangsa. Salah satu institusi pendidikan di Malaysia yang sekarang ini giat dibangunkan ialah politeknik. Di samping pembangunan yang sedang dijalankan oleh kerajaan, pensyarah-pensyarah dan pemimpin-pemimpin politeknik tersebut juga perlu melakukan anjakan paradigma. Menurut Nor Ashikin (2005), di sinilah pentingnya peranan seseorang Ketua Jabatan dalam membentuk perubahan-perubahan yang selaras dengan perubahan di peringkat pendidikan global lebih-lebih lagi jika perubahan yang dilakukan berkait rapat dengan organisasi. Pendekatan-pendekatan ke arah perubahan perlu dititikberatkan bagi menghasilkan perubahan yang efektif tanpa memaksa stafnya menyetujui sesuatu perubahan yang tidak efektif.

Gaya kepimpinan yang dipilih oleh seseorang pemimpin akan menentukan identitinya di mata pengikut-pengikutnya. Tidak semua pemimpin ingin memilih stail kepimpinan yang bersifat terbuka dan ikhlas semasa berdepan dengan pengikut-pengikutnya (Mohd Shakirurrahman, 2004). Oleh sebab itu, kepimpinan autentik yang mana ciri-cirinya berteraskan ajaran Islam perlu didedahkan kepada semua pemimpin

khususnya pemimpin-pemimpin di Malaysia dan amnya pemimpin seluruh dunia. Ini adalah kerana gaya kepimpinan autentik mampu dipraktikkan oleh semua pemimpin tidak kira agama, bangsa, warna kulit dan sebagainya.

1.3 Pernyataan Masalah

Dalam menghadapi era perubahan yang semakin pesat, pantas dan tidak menentu telah mendesak organisasi supaya dipimpin oleh pemimpin yang memiliki ciri-ciri kepimpinan yang luar biasa. Organisasi perlu menampilkan pemimpin yang mampu menangani segala perubahan dan kesan daripadanya sama ada terhadap persekitaran, budaya dan jangkaan stafnya.

Abd Aziz (2000) menyatakan bahawa pemimpin yang melakukan perubahan akan berhadapan dengan pelbagai cabaran, terdedah kepada persaingan dan konflik serta mewujudkan ketidakselesaian. Justeru itu, dalam melakukan perubahan, pemimpin perlu mempunyai kekuatan intelek dan ketajaman daya analisis bagi membina wawasan dan mampu menggariskan matlamat dan visi dengan jelas. Pemimpin melihat kepimpinan sebagai satu tanggungjawab bukan sebagai satu keistimewaan yang melayakkannya berada dalam kedudukan tinggi dalam hierarki organisasi.

Ismail Noor (2000) mendefinisikan kepimpinan sebagai “setiap tindakan yang menumpukan sumber-sumber ke arah matlamat yang benar-benar bermanfaat.” Tindakan adalah perkataan yang dinamik. Perkataan ini menggambarkan pergerakan dan inisiatif. Pemimpin perlu bertindak apabila berhadapan dengan masalah, semasa

melaksanakan pemulihan atau membuat keputusan. Pemimpin perlu bergerak secara proaktif bagi menggerakkan dan merangsang orang lain untuk bertindak. Pemimpin mungkin memiliki segala idea besar atau wawasan agung, tetapi jika tindakan tidak diambil atau dilaksanakan, tiada hasil yang akan diperoleh. Seseorang ketua tidak akan menjadi pemimpin yang berkesan jika membiarkan perkara tersebut berlarutan. Dengan erti kata lain, pemimpin perlu berfikir panjang dan bertindak secara wajar dan cepat untuk merebut peluang yang ada di hadapannya. Antara kepimpinan moden dan kepimpinan dahulu sebagaimana yang termaktub dalam sejarah silam, kedua-duanya mempunyai petunjuk yang tidak jauh berbeza.

Ibrahim (2001) menyatakan bahawa pemimpin tidak terlepas daripada mempunyai kelemahan-kelemahan tersendiri dalam proses melaksanakan tugas kepimpinan. Antaranya ialah:

- i. Seseorang pemimpin itu tidak mahu mengambil, memulakan dan menggerakkan sesuatu inisiatif jika berlaku sesuatu kesilapan.
- ii. Pemimpin tidak mengambil tindakan yang cepat jika timbul masalah.
- iii. Pemimpin tidak menggunakan kedudukan jawatan rasminya sebagai penyatu kumpulan.
- iv. Pemimpin tidak mahu berkongsi maklumat baik dengan orang bawahannya.
- v. Pemimpin tidak berfungsi seperti yang diharapkan oleh orang bawahannya.

Dalam konteks kajian ini, kelemahan-kelemahan yang ada pada Ketua Jabatan dalam proses melaksanakan tugas kepimpinan akan menyebabkan masalah kepada staf dan juga organisasi yang diterajui. Keadaan ini menyebabkan wujudnya tekanan terhadap kepimpinan Ketua Jabatan sekali gus memberi kesan kepada emosi, psikosomatik dan fizikal staf-staf. Akhirnya, staf akan merasa tidak puas hati terhadap kepimpinan Ketua Jabatan. Kenyataan ini menyamai pendapat Pinder, C.C (1984) yang menyatakan bahawa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan dalam kerja